

## ธุรกิจครอบครัวในกระบวนทรรศน์หลังนยุคสายกลาง

### A Family Business in the Moderate Postmodern Paradigm

พจนา มาโนช

Phortchana Manoch

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

Graduate School, Suan Sunandha Rajabhat University

Email : eakkaluk.pp@gmail.com

วันที่รับบทความ (Received) : 24 กรกฎาคม 2566

วันที่แก้ไขบทความ (Revised) : 30 ธันวาคม 2566

วันที่ตอบรับบทความ (Accepted) : 30 ธันวาคม 2566

#### บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพแบบวิเคราะห์เอกสาร โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อวิเคราะห์ธุรกิจครอบครัวในมุมมองกระบวนทรรศน์หลังนยุคสายกลาง

ผลการวิจัยพบว่า ธุรกิจครอบครัวในมุมมองกระบวนทรรศน์หลังนยุคสายกลางเป็นธุรกิจครอบครัวที่มีเป้าหมายเพื่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตคนในครอบครัว ชุมชนหรือสังคม และสิ่งแวดล้อม เป็นธุรกิจที่ไม่เน้นการแข่งขัน แต่เน้นความร่วมมือ มีการแบ่งในการดำเนินธุรกิจร่วมกันเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและสร้างผลลัพธ์ที่ดีกว่า มีการคิดสร้างสรรค์และผลิตนวัตกรรมที่ช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น สามารถแก้ไขข้อขัดแย้งหรือปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความยืดหยุ่นและการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง มีการปรับปรุงกระบวนการหรือกลยุทธ์เพื่อให้ธุรกิจมีประสิทธิภาพต่อการเปลี่ยนแปลงตลาดและอุตสาหกรรม มีการสร้างและรักษาวัฒนธรรมและค่านิยมที่เข้มแข็งในองค์กรอย่างมีวิจรรย์ญาณ มีค่านิยมและแนวทางที่เกื้อกูลต่อการดำเนินธุรกิจที่ยั่งยืน มีคุณธรรมจริยธรรมและหลักธรรมาภิบาล

**คำสำคัญ:** ธุรกิจครอบครัว, กระบวนทรรศน์, กระบวนทรรศน์หลังนยุคสายกลาง

#### ABSTRACT

The research is a qualitative study that analyzes A Family Business in the Moderate Postmodern Paradigm.

The findings reveal that A Family Business in the Moderate Postmodern Paradigm are businesses with a goal of improving the quality of life for individuals within the family, community, and society, as well as the environment. These businesses prioritize collaboration over competition, emphasizing cooperation and joint efforts to enhance efficiency and achieve

better outcomes. They engage in creative thinking and innovation to facilitate positive transformations, effectively addressing conflicts or challenges. They exhibit flexibility and adaptability to changes, continuously improving processes or strategies to remain efficient amidst market and industry changes. They establish and maintain strong organizational cultures and values, guiding sustainable business practices. They embody values and directions conducive to conducting business with integrity. They uphold ethical standards and governance.

**Keywords:** A Family Business, Paradigm, Moderate Postmodern Paradigm

## 1. บทนำ

การขับเคลื่อนธุรกิจไทย เริ่มต้นมาจากภาคธุรกิจครอบครัว (family business) เมื่อธุรกิจดำเนินมาจนประสบความสำเร็จ ผู้เป็นเจ้าของกิจการจะมีความมุ่งมั่นที่จะขยายและพัฒนาธุรกิจต่อไป ธุรกิจครอบครัวในประเทศไทยมีหลายกลุ่ม ซึ่งสร้างเม็ดเงินในระบบเศรษฐกิจไทยให้สะพัดอย่างมหาศาล ธุรกิจครอบครัวมีการขยายกิจการแตกสาขาไปทั้งหมดบริการประเภทต่าง ๆ หมวดยุติสินค้าและจำหน่ายผลิตภัณฑ์หลากหลาย เพื่อออกไปแข่งขันในตลาดโลก ทั้งมีการนำบริษัทเข้าจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์เพื่อระดมทุนขยายกิจการ จึงกล่าวได้ว่าธุรกิจครอบครัวมีความสำคัญต่อการพัฒนาสังคม และถือว่าเป็นเศรษฐกิจระดับจุลภาคที่สร้างมูลค่าให้แก่ระบบเศรษฐกิจทั่วโลก

ธุรกิจครอบครัว คือ ธุรกิจที่ถูกดำเนินการโดยใช้ทรัพย์สินของครอบครัว เป็นการนำสมาชิกในครอบครัวมาเป็นผู้ร่วมดำเนินธุรกิจเพื่อทำกำไรและสร้างความร่ำรวยให้กับครอบครัวเอง ธุรกิจครอบครัวมักจะมีรูปแบบการดำเนินการที่อยู่ในกรอบของครอบครัว และมีการถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ระหว่างรุ่นในครอบครัว ธุรกิจครอบครัวสามารถเป็นอะไรก็ได้ เช่น ร้านอาหารของครอบครัว โรงงานผลิตสินค้าของครอบครัว หรือบริษัทที่มีสมาชิกในครอบครัวเป็นผู้บริหารและเจ้าของธุรกิจ เป็นต้น

การขับเคลื่อนธุรกิจครอบครัวมีหลายวิธีและมีปัจจัยที่สำคัญ เช่น วิสัยทัศน์และพันธกิจ การวางแผนธุรกิจ ความรับผิดชอบและการกระจายอำนาจ การสื่อสารและการสร้างความเชื่อมั่น การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การวางระบบการบริหารจัดการ การนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้ เป็นต้น นอกจากนี้ การขับเคลื่อนธุรกิจครอบครัวยังมีทฤษฎีที่น่าสนใจมากมาย แต่สำหรับบทความวิจัยฉบับนี้จะศึกษาอยู่ 2 ทฤษฎีสำคัญ ได้แก่ ทฤษฎีของธุรกิจครอบครัวของเฮร์มันด์ (Hermann) ทฤษฎีของระบบธุรกิจครอบครัวของเดวิดสัน (Davidson) โดยจะมีการนำเอาพื้นฐานแนวคิดปรัชญากระบวนการหลังนวยุคสายกลางมาช่วยวิเคราะห์ประเมินค่า ผู้การประยุกต์ใช้ โดยเล็งผลอันเลิศคือการพัฒนาคุณภาพชีวิตคนในองค์กร

ปรัชญาหลังนวยุคสายกลาง (Moderate Postmodern) เป็นปรัชญาที่มีเป้าหมายเพื่อการการพัฒนาคุณภาพชีวิต ได้แก่ การพัฒนาตามแนวคิดพลัง 4 ประกอบด้วยพลังสร้างสรรค์ พลังปรับตัว พลังร่วมมือ และพลังแสวงหา โดยใช้วิธีการตีความอย่างมีวิจารณ์ญาณ ได้แก่ การวิเคราะห์ (แยกแยะ) วิจัย (ประเมินค่าสิ่งที่ได้วิเคราะห์มาแล้ว) และวิธาน (เก็บส่วนดีจากทุกทางที่ได้วิจัยมาแล้วเพื่อการประยุกต์ใช้

ผู้วิจัยเห็นว่า หากมีการนำเอาหลักปรัชญาหลังนวยุคสายกลางมาช่วยวิเคราะห์ตีความอย่างมี วิจารณ์ญาณ ย่อมนำไปสู่การบูรณาการทฤษฎีของธุรกิจครอบครัวของเฮร์มานด์และเดวิดสันให้เกิดคุณประโยชน์ ต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตของคนในองค์กรได้

ดังนั้น จึงสนใจศึกษาเรื่องธุรกิจครอบครัวในกระบวนการสรรคนหลังนวยุคสายกลาง เพื่อวิเคราะห์ให้เห็น ถึงจุดเด่น จุดด้อยของแต่ละทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการขับเคลื่อนธุรกิจครอบครัว จากนั้นจึงสังเคราะห์จุดร่วมที่แต่ละ ทฤษฎีจะเติมเต็มกันและกันและบูรณาการเพื่อสร้างรูปแบบที่เหมาะสมบนพื้นฐานกระบวนการสรรคนหลังนวยุค สายกลางเพื่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพชีวิตร่วมกันในธุรกิจครอบครัวต่อไป

## 2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อวิเคราะห์ธุรกิจครอบครัวในมุมมองกระบวนการสรรคนหลังนวยุคสายกลาง

## 3. วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเชิงคุณภาพด้วยการวิเคราะห์เอกสารวิชาการ เริ่มต้นจากการวางโครงสร้างการวิจัย ประกอบด้วย ทฤษฎีของ Longenecker เกี่ยวกับการสืบทอดธุรกิจของครอบครัวแบ่งออกเป็นระยะที่ต่างกัน ทั้งหมด 7 ระยะ ในบทที่ 2 กระบวนการสรรคนหลังนวยุคสายกลาง ได้แก่ หลักการ วิธีการ และเป้าหมายของ ปรัชญาหลังนวยุคสายกลาง ในบทที่ 3 จากนั้น วิเคราะห์ธุรกิจครอบครัวในมุมมองกระบวนการสรรคนหลังนวยุคสาย กลาง ในบทที่ 4 สำหรับบทสุดท้าย (บทที่ 5) จะเป็นข้อสรุปและข้อเสนอแนะสำหรับผู้สนใจ

## 4. สรุปผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ธุรกิจครอบครัวในมุมมองกระบวนการสรรคนหลังนวยุคสายกลาง พบว่า ธุรกิจครอบครัว ในมุมมองกระบวนการสรรคนหลังนวยุคสายกลางเป็นธุรกิจครอบครัวที่มีเป้าหมายเพื่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตคนใน ครอบครัว ชุมชนหรือสังคม และสิ่งแวดล้อม เป็นธุรกิจที่ไม่เน้นการแข่งขัน แต่เน้นความร่วมมือ มีการแบ่งใน การดำเนินธุรกิจร่วมกันเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและสร้างผลลัพธ์ที่ดีกว่า มีการคิดสร้างสรรค์และผลิตนวัตกรรม ที่ช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น สามารถแก้ไขข้อขัดแย้งหรือปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความ ยืดหยุ่นและการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง มีการปรับปรุงกระบวนการหรือกลยุทธ์เพื่อให้ธุรกิจมี ประสิทธิภาพต่อการเปลี่ยนแปลงตลาดและอุตสาหกรรม มีการสร้างและรักษาวัฒนธรรมและค่านิยมที่เข้มแข็ง ในองค์กรอย่างมีวิจารณ์ญาณ มีค่านิยมและแนวทางที่เกื้อกูลต่อการดำเนินธุรกิจที่ยั่งยืน มีคุณธรรมจริยธรรม และหลักธรรมาภิบาล

## 5. อภิปรายผล

จากผลการวิเคราะห์ธุรกิจครอบครัวในมุมมองกระบวนการสรรคนหลังนวยุคสายกลาง สามารถอภิปราย ผลได้ว่า สอดคล้องกับแนวคิดของ ฉันทวรรณ เอ็งฉ้วน และพิทักษ์ ศิริวงศ์ (2560) ศึกษาวิจัยเรื่อง “การให้ ความหมาย ที่มาของความหมาย และกระบวนการสืบทอดธุรกิจครอบครัว กลุ่มร้านจำหน่ายเสื้อผ้าสำเร็จรูป : การวิจัยเพื่อสร้างทฤษฎีฐานราก” ผลการวิจัยพบว่า ธุรกิจครอบครัวมีลักษณะของความเป็นพลวัตร

(Dynamic) ที่ผู้ก่อตั้งมีแผนและ/หรือสมาชิกคนอื่นในครอบครัวมีแผนและความตั้งใจที่จะส่งผ่านความเป็นเจ้าของธุรกิจไปยังทายาทในรุ่นต่อไป ประเด็นสำคัญของการอยู่รอดและสามารถนำพาธุรกิจครอบครัวไปสู่ความยั่งยืน ควรให้ความสำคัญกับความหมายและที่มาของ ความหมาย รวมทั้งกระบวนการสืบทอดธุรกิจครอบครัว ผลการศึกษานี้จะเป็นแนวทางและประเด็นสำคัญต่อ ผู้ประกอบการธุรกิจครอบครัวไทย ทายาทของผู้ก่อตั้งธุรกิจครอบครัว ชุมชนวิชาการ ภาครัฐและเอกชนที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดนโยบาย ต้องเตรียมพร้อมและปรับตัวรับความท้าทายหากต้องการอยู่รอดและเติบโตอย่างยั่งยืนท่ามกลางกระแสความเปลี่ยนแปลงของกติกาค้าทั้งในระดับโลกและภูมิภาคที่เกิดขึ้น และสอดคล้องกับงานวิจัยของ พจนานา มาโนช สิริกร อมฤตวาริน และเอนก สุวรรณบัณฑิต (2565) ศึกษาวิจัยเรื่อง “จริยธรรมแห่งการดูแลกับผู้ให้บริการสุขภาพในภาวะชีวิตวิถีใหม่” ผลการวิจัยพบว่า จริยธรรมแห่งการดูแลเน้นคุณค่าของการเอาใจใส่ ร่วมมือกันทำงาน ไม่ติดอยู่ในกรอบของกระบวนการทำงาน ซึ่งมองได้ว่าวางอยู่บนฐานคิดปรัชญากระบวนทรรศน์หลังนวยุคสายกลาง (moderate postmodern philosophical paradigm) และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สิริพันธ์ กันยาวิริยะ ชิสา กันยาวิริยะ และเมธา หริมเทพาธิป (2565) ศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารคนตามหลักพุทธธรรมสำหรับนักธุรกิจ” ผลการวิจัยพบว่า การบริหารคนจำเป็นต้องอาศัยแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับจริยธรรมองค์กร การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การบริหารกลุ่ม ทั้งนี้ก็เพราะ จริยธรรมองค์กรช่วยส่งเสริมให้เป้าหมายของการบริหารธุรกิจมีความเป็นธรรม คือ มีจริยธรรม มีธรรมาภิบาลและบรรษัทภิบาลบทบาทของคณะกรรมการบริษัทจะถูกดำเนินการอย่างโปร่งใสและเปิดเผย ตรวจสอบได้ มีระบบที่น่าเชื่อถือ สร้างความอบอุ่นใจกับผู้ที่เข้ามามีส่วนร่วมในงานธุรกิจ นอกจากนี้ สิริพันธ์ กันยาวิริยะ เมธา หริมเทพาธิป และกิริติ บุญเจือ (2563) ยังศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารธุรกิจตามหลักพุทธปรัชญาเถรวาท” ผลการวิจัยพบว่า ควรนำเอาผลการวิจัยไปสร้างและขยายผลบนฐานของกระบวนทรรศน์หลังนวยุคสายกลางจึงจะตอบสนองความสุขตามสัญญาตญาณปัญญาได้จริง คือ มีการสร้างสรรค์ ปรับตัว ร่วมมือ แสวงหา และมีธรรมาภิบาลที่สร้างความสุขร่วมกัน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ ชิสา กันยาวิริยะ สิริพันธ์ กันยาวิริยะ และเมธา หริมเทพาธิป ศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารตนตามหลักพุทธธรรมสำหรับนักธุรกิจ ผลการวิจัยพบว่า เป็นการบริหารเพื่อพัฒนาบุคลากรในองค์กรธุรกิจให้มีความรักความปรารถนาดีต่อกันเป็นที่ตั้ง มีจริยธรรม ความรับผิดชอบในองค์กร มีการสงเคราะห์เกื้อกูลด้วยความจริงใจและใส่ใจ มีการสนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรธุรกิจเกิดการพัฒนาทั้งทางด้านความรู้ ทักษะประสบการณ์ ตำแหน่ง วิทยฐานะ การศึกษา เงินเดือนสวัสดิการ ประกันสังคม และการได้รับความคุ้มครองสิทธิและประโยชน์โดยทั่วกัน และสอดคล้องกับทฤษฎีของ Longenecker and Schoen (1978) เกี่ยวกับการสืบทอดธุรกิจของครอบครัวแบ่งออกเป็นระยะที่ต่างกันทั้งหมด 7 ระยะ ได้แก่ ระยะที่ 1 ระยะก่อนเข้าสู่ธุรกิจ (Pre-Business Stage) ระยะที่ 2 ระยะแนะนำธุรกิจ (Introductory Stage) ระยะที่ 3 ระยะแนะนำหน้าที่ธุรกิจ (Introductory Functional Stage) ระยะที่ 3 ระยะแนะนำหน้าที่ธุรกิจ (Introductory Functional Stage) ระยะที่ 4 ระยะการปฏิบัติงานอย่างเต็มตัว (Functional Stage) ระยะที่ 5 ระยะการปฏิบัติงานระดับสูง (Advance Functional Stage) ระยะที่ 6 ระยะการสืบทอดธุรกิจในช่วงแรก (Early Succession Stage) และ ระยะที่ 7 ระยะการสืบทอดธุรกิจแบบเต็มตัว (Mature Succession Stage) และสอดคล้องกับแนวคิดของ เมธา หริมเทพาธิป (2563) กล่าวถึง กระบวนทรรศน์หลังนวยุคสายกลาง เป็นกระแสความคิดที่ประนีประนอมความคิดเห็นอันสุดขั้วระหว่างลัทธิมนุษย

นิยม (modernism) ที่มีความคิดเห็นว่า ความรู้หรือความจริง เป็นสิ่งสากล (universal) มีลักษณะเป็นปรนัย (objective) กับลัทธิหลังนวยุคนิยมสายสุดขั้วที่มีความคิดเห็นว่า ความรู้หรือความจริงเป็นสิ่งเฉพาะ (individual) ของแต่ละบุคคล มีลักษณะเป็นอัตนัย (subjective) และสอดคล้องกับแนวคิดของ **ชัยโรจน์ นพเฉลิมโรจน์** (2565) กล่าวถึง หลักการของหลังนวยุคนิยมสายกลาง สามารถสรุปได้เป็น 4 ประเด็น คือ 1) ไม่ยึดมั่นถือมั่น ในสิ่งเชื่ออยู่ 2) ย้อนอ่านใหม่หมด ไม่ลดอะไรเลย 3) แสวงหาจุดร่วม สงวนจุดต่าง และ 4) มององค์รวม ไม่แยกส่วน ส่วน **เมธา ทริมเทพาธิป** (2559) กล่าวถึง วิธีการของหลังนวยุคนิยมสายกลาง ก็คือ การตีความ ภาษาด้วยหลักอรรถปริวรรต บนพื้นฐานของกระบวนการตรรกะ 5 ด้วยวิธีการคิดอย่างมีวิจารณ์ญาณ คือ วิเคราะห์ วิจัย และวิจารณ์ ส่วน **สุดิณีย์ ทองจันทร์ เมธา ทริมเทพาธิป และ รวิช ตาแก้ว** (2563) ได้กล่าวถึง จุดมุ่งหมายของหลังนวยุคนิยมสายกลาง ก็คือ เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิต ได้แก่ การพัฒนาสุขภาพจิต ปัญญา ซึ่ง **เมธา ทริมเทพาธิป** (2561) ขยายความว่า สุขภาพจิตปัญญา คือ การสร้างสรรค์ ปรับตัว ร่วมมือ และแสวงหา และ “การทำดี มีสุข” ทั้งโดยส่วนตัวและส่วนรวม และสอดคล้องกับงานวิจัยของ **พจนามาโนช กิรติ บุญเจือ และเอนก สุวรรณบัณฑิต** (2563) ที่กล่าวว่า กระบวนการหลังนวยุคมองทุกอย่าง ด้วยวิจารณ์ญาณ มีการวิเคราะห์ ประเมินค่า และประยุกต์ใช้สิ่งต่างๆ เพื่อการพัฒนาคุณภาพชีวิต ไม่ยึดมั่นถือมั่นให้กฎหรือเกณฑ์ใดเกณฑ์หนึ่ง และไม่ละทิ้งความรู้ใดเลย

## 6. บทสรุปและข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้งาน

การสืบทอดธุรกิจของครอบครัวตามทฤษฎีของ Longenecker หากนำปรัชญาหลังนวยุคมาบูรณาการเป็นพื้นฐาน ย่อมทำให้ขั้นตอนต่าง ๆ เป็นไปอย่างสร้างสรรค์ ปรับตัว ร่วมมือ และแสวงหาในแต่ละระยะ ซึ่งผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้งานแต่ละระยะดังนี้

- ระยะก่อนเข้าสู่ธุรกิจ (Pre-Business Stage) : ในระยะนี้ ผู้นำไปใช้สามารถสร้างแผนธุรกิจที่เน้นในการศึกษาและการวิเคราะห์ตลาดและอุตสาหกรรมที่เป้าหมาย เพื่อให้ผู้นำไปใช้มีความเข้าใจและมองเห็นโอกาสและความท้าทายที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต

- ระยะแนะนำธุรกิจ (Introductory Stage) : ในระยะนี้ผู้นำไปใช้สามารถใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการกำหนดแนวทางและยุทธศาสตร์ที่ไม่เหมือนใครในการแนะนำธุรกิจของเราต่อสาธารณะเพื่อเข้าถึงตลาดใหม่และสร้างความสนใจในผลิตภัณฑ์หรือบริการของเรา

- ระยะแนะนำหน้าที่ธุรกิจ (Introductory Functional Stage) : ในระยะนี้ผู้นำไปใช้สามารถบูรณาการอย่างสร้างสรรค์โดยเริ่มการพัฒนาและสร้างกระบวนการการทำงานที่มีประสิทธิภาพ เราสามารถปรับปรุงและปรับเปลี่ยนการดำเนินงานในองค์กรเพื่อให้เข้ากับความต้องการของตลาดและเพื่อสนับสนุนการเติบโตของธุรกิจ

- ระยะการปฏิบัติงานอย่างเต็มตัว (Functional Stage) : ในระยะนี้ผู้นำไปใช้สามารถใช้ความชำนาญและความรู้ที่มีในงานของเราเพื่อแก้ไขปัญหาที่ซับซ้อนและนำเสนอความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนากระบวนการและผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่

- ระยะเวลาปฏิบัติงานระดับสูง (Advance Functional Stage) : ในระยะนี้ผู้นำไปใช้สามารถทำการวิเคราะห์และนำเสนอนวัตกรรมในงานของเราเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและคุณภาพของธุรกิจ เราอาจเป็นต้นแบบและผู้นำที่บริหารจัดการและสอนสมาชิกในทีมงาน

- ระยะเวลาสืบทอดธุรกิจในช่วงแรก (Early Succession Stage) : ในระยะนี้ผู้นำไปใช้สามารถสร้างและส่งต่อความรู้และประสบการณ์ให้กับรุ่นใหม่ที่เข้ามาในธุรกิจ เพื่อช่วยในกระบวนการสืบทอดธุรกิจและเติบโตของธุรกิจในระยะยาว

- ระยะเวลาสืบทอดธุรกิจแบบเต็มตัว (Mature Succession Stage) : ในระยะนี้ผู้นำไปใช้สามารถกำหนดและสร้างแผนธุรกิจยาวนานและยั่งยืนเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในตลาดและอุตสาหกรรม เราอาจใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนานวัตกรรมและการเติบโตของธุรกิจในอนาคต

สรุปแล้ว การบูรณาการอย่างสร้างสรรค์ ปรับตัว ร่วมมือ และแสวงหาในแต่ละระยะการสืบทอดธุรกิจครอบครัวเกิดขึ้นโดยใช้ความรู้และทักษะที่เราได้รับตลอดการสืบทอดธุรกิจและการปรับเปลี่ยนตามสภาพตลาดและอุตสาหกรรมเป้าหมายที่มีขึ้น การนำเสนอความรู้และการส่งต่อประสบการณ์กับรุ่นถัดไปในครอบครัวเป็นสิ่งสำคัญในกระบวนการสืบทอดธุรกิจอย่างสร้างสรรค์ในระยะยาว

#### ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยต่อไป

จากการดำเนินงานวิจัย เรื่อง “ธุรกิจครอบครัวในกระบวนการทรนหลังนวยุคสายกลาง” ผู้วิจัยพบว่าควรมีการศึกษาเพิ่มเติมในส่วนของการบริหารธุรกิจครอบครัวสู่ความยั่งยืนในหลักการอื่น ๆ บนพื้นฐานปรัชญาหลังนวยุคสายกลาง ดังนั้น จึงขอเสนอแนะหัวข้อวิจัยเพื่อการวิจัยต่อไปดังนี้

1. การบริหารธุรกิจครอบครัวตามหลักพุทธธรรม
2. การบริหารธุรกิจครอบครัวด้วยหลักการทรงงาน 23 ข้อ

#### บรรณานุกรม

ฉันทวรรณ เอ็งฉ้วน และพิทักษ์ ศิริวงศ์. (2560). การให้ความหมาย ที่มาของความหมาย และกระบวนการสืบทอดธุรกิจครอบครัว กลุ่มร้านจำหน่ายเสื้อผ้าสำเร็จรูป : การวิจัยเพื่อสร้างทฤษฎีฐานราก. Veridian E-Journal. 10 (3) (กันยายน-ธันวาคม) : 299 - 316.

ชัยโรจน์ นพเฉลิมโรจน์. (2565). การคิดนวัตกรรมด้วยหลักการทรงงานตามหลักปรัชญาหลังนวยุค. วารสารการวิจัยเพื่อพัฒนาชุมชน. 5(2) (เมษายน - มิถุนายน) : 111 - 117.

ชิสา กันยาริวิยะ สิริรินทร์ กันยาริวิยะ และเมธา หริมเทพาธิป. การบริหารตนตามหลักพุทธธรรมสำหรับนักธุรกิจ. วารสารวิจัยธรรมศึกษา. 5 (2) (กรกฎาคม-ธันวาคม 2565) : 275 - 281.

พจนามาโนช กิรติ บุญเจือ และเอนก สุวรรณบัณฑิต. (2563). มรดกเชิงพลวัตผ่านกระบวนการทรน 5 กับการแก้ไขทุจริต:การศึกษาเชิงวิเคราะห์ วิจัยและวิธาน. วารสารสันติศึกษาปริทรรศน์ มจร. 8 (1) (มกราคม-กุมภาพันธ์) : 247 - 256.

\_\_\_\_\_. สิริกร อมฤตวาริน และเอนก สุวรรณบัณฑิต. (2565). จริยธรรมแห่งการดูแลกับผู้ให้บริการสุขภาพในภาวะชีวิตวิถีใหม่. วารสารวิจัยธรรมศึกษา. 5 (2) (กรกฎาคม - ธันวาคม) : 209 - 221.

- เมธา หริมเทพาธิป. (2559). การศึกษาตามหลักปรัชญาหลังนวยุคสายกลาง : วิเคราะห์จากหลักการทรงงานของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช รัชกาลที่ 9. วารสารศึกษาศาสตร์ มมร. (4)1 (มกราคม - มิถุนายน) : 120 – 132.
- \_\_\_\_\_. (2561). การมีส่วนร่วมในมุมมองหลังนวยุค. วารสารมจร. 6(3) (กันยายน - ธันวาคม) : 63 - 77.
- \_\_\_\_\_. (2563). การจูงใจตนเองในแนวทางหลังนวยุค วารสารพุทธมคค์. 5(1) (มกราคม - มิถุนายน) : 99 – 107.
- สิรินทร์ กันยาริวิยะ ชิสา กันยาริวิยะ และเมธา หริมเทพาธิป. (2565). การบริหารคนตามหลักพุทธธรรม สำหรับนักธุรกิจ. วารสารวิจัยธรรมศึกษา. 5 (2) (กรกฎาคม-ธันวาคม 2565) : 240-249.
- \_\_\_\_\_. เมธา หริมเทพาธิป และกิริติ บุญเจือ. (2563). การบริหารธุรกิจตามหลักพุทธปรัชญาเถรวาท. วารสารการวิจัยการบริหารการพัฒนา. 10 (2) (เมษายน-มิถุนายน) : 171 - 179.
- สุดิณีย์ ทองจันทร์ เมธา หริมเทพาธิป และ รวิช ตาแก้ว. (2563). การพัฒนาคุณภาพชีวิตผู้ป่วยด้วยหลักปรัชญาหลังนวยุคสายกลาง. วารสารการวิจัยการบริหารการพัฒนา. 10 (1) (มกราคม - มีนาคม) : 99 – 107.
- Longenecker, J. G. and Schoen, J. E. (1978). Management Succession in the Family Business. Journal of Small Business Management. 16 : 1 – 6.